

## Musí být projektový manager odborníkem v daném oboru?

Abyste nedošlo k nedorozumění, hned na začátku chci zdůraznit, že projektový manager má být odborníkem v oboru projektového managementu (i když i v tomto směru je stále úkolem komunity projektových managerů provádět osvětu, v tomto periodiku jí naštěstí není třeba). Téma, nad kterým se zde zamýšlím, je, zda by projektový manager měl být též odborníkem v oboru, který je předmětem projektu. Například na vývoj nových automobilů, stavbu jaderné elektrárny, implementaci informačního systému, vývoj nového software, pojišťovnictví atd. Tato otázka mimo jiné padla i při diskusi na prosincové akci české PMI Chapter a jak se dalo očekávat, objevily se různé názory.

Začneme náhledem do metodiky, kam jinam než do PMBOK, aktuálně v 5. edici. Projektovým managerem se tam zabývá kapitola 1.7 Role of the Project Manager. Zde se hovoří o tom, že projektový manager musí být schopen aplikovat znalosti, nástroje a techniky, které jsou rozpoznány jako dobrá praxe, a kromě toho musí mít znalosti projektového managementu, výkonnost a osobnostní schopnosti. (Poněkud zestručňuji, není cílem zde opisovat PMBOK.) To by vedlo k závěru, že alespoň podle metodiky není potřeba, aby projektový manager byl expertem v oblasti projektu. Ještě uvedu větu z kapitoly 1.7.2: „Effective project managers require a balance of technical, interpersonal, and conceptual skills that help them analyze situations and interact appropriately.“ A tady můžeme diskutovat o tom, co chtěl básník říci pojmem „technical skills“.



Navíc PMI vydala i několik rozšíření k 5. edici PMBOK: Software Extension to PMBOK® Guide, Construction Extension to the PMBOK® Guide, Government Extension to the PMBOK® Guide. Což mě vede k závěru, že i PMI uznává, že specifické obory vyžadují specifické postupy v projektovém managementu a projektový manager by měl tyto specifika znát a ovládat.

Nejde nám však o akademickou diskusi nad tím, jak si vykládat PMBOK. Projektový management je především praktická záležitost.

Když se podíváme na inzeráty zaměstnavatelů na trhu práce (v celém článku tím myslím práci projektového managera jak v zaměstnaneckém poměru, tak na kontrakt), kde je poptáván projektový manager, prakticky vždy je požadována minimálně zkušenost s projekty v daném nebo příbuzném oboru. Někdy dokonce přímo znalost oboru. Snahou některých zaměstnavatelů je tedy získat dva v jednom, tj. projektového managera a odborníka za jedny peníze. Je pak otázkou, do jaké míry je to reálné. Buď se ve svém profesním rozvoji věnují např. IT security nebo projektovému managementu. Málokdo se plně věnuje obojímu, už třeba jenom proto, že tato kombinace je na trhu vyžadována málo a tedy poměr vynaložené energie k potenciálním ziskům je malý. U některých zaměstnavatelů to může navíc být ovlivněno názorem, že projektového managera může dělat každý, hlavně když je technickým odborníkem.

Dá se však pochopit požadavek zaměstnavatelů, aby projektový manager měl povědomí o předmětu projektu. Pokud se člověk zabýval vývojem automobilů nebo dodávkou

### V tomto čísle

- Musí být projektový manager odborníkem v daném oboru?
- Česká komora PMI má nový web!
- Anketa
- Nadcházející akce České komory PMI
- Co se chystá v podzemi
- Novinky na PMI.ORG
- Microsoft Time Machine - Jak vrátit čas... nebo ho aspoň pozastavit
- Novinky z okolních komor
- Stalo se

### Naši partneři



### Naši sponzoři



pomoci do oblastí přírodních katastrof a přijde implementovat SAP do banky, tak než se naučí o čem je banka, jak funguje SAP a jaké vztahy fungují s IT dodavateli, může být už po projektu.

A tím se dostávám k vlastním zkušenostem. Já působím převážně jako projektový manager implementace SAP v různých typech společností. Výhodou pro mě vždy bylo, že do určité míry tento software znám a znám i specifika, která souvisí s tímto typem projektů, včetně komunikace s klienty a experty na SAP. To pomáhá při návrhu WBS, sestavení projektového týmu (vím, zda mám experty na vše potřebné), v komunikaci (rozumím jazyku expertů, jsem schopen moderovat jejich diskusi, manažersky se podílet na řešení problémů, být „překladačem“ mezi experty a klientem, atd.), řízení dodavatelů atd. Nebezpečím však je, že pak má člověk nutkání vstupovat do práce expertů, činit odborná rozhodnutí a tím se znejasňuje zodpovědnost za provedení workpackage. Znalost obchodních procesů klienta si ovšem doplňuji za pochodu.

Na druhou stranu jsem se setkal i se složitým projektem, který vedl seniorní projektový manager bez zkušenosti z této oblasti. Úspěšně fungujícím řešením bylo, že měl k sobě v roli jakéhosi zástupce zkušeného odborníka v této oblasti, který příslušnou znalost dodával. Pro velké projekty toto jistě může být fungujícím řešením, pro střední a malé projekty je to však příliš nákladné.

Dalším aspektem je autorita projektového managera. Někteří sebevědomí experti mají tendenci brát projektového managera jako toho, jenž ničemu nerozumí a do všeho mluví. Člověku, který se v dané oblasti vyzná, se snadněji autorita získává.

Jiná situace nastává u velkých, neopakovatelných typů projektů, nebo těch, které se realizují poprvé. Když měla NASA dostat prvního člověka na Měsíc, asi těžko mohla hledat někoho, kdo má s takovým typem projektu zkušenosti.

Nakonec ještě uvedme naprosto extrémní příklad: stavebnictví. Zde se projektový manager běžně nazývá stavbyvedoucí a bez znalosti stavařiny se prostě neobejde.

A jaký z toho udělat závěr? Doplněte si svoje zkušenosti a postřehy a udělejte si ho každý sám. Já vám místo toho popřeji úspěšný rok 2017.



Jiří Otta, Ph.D., PMP (Konzultant pro implementaci a provoz IS SAP)

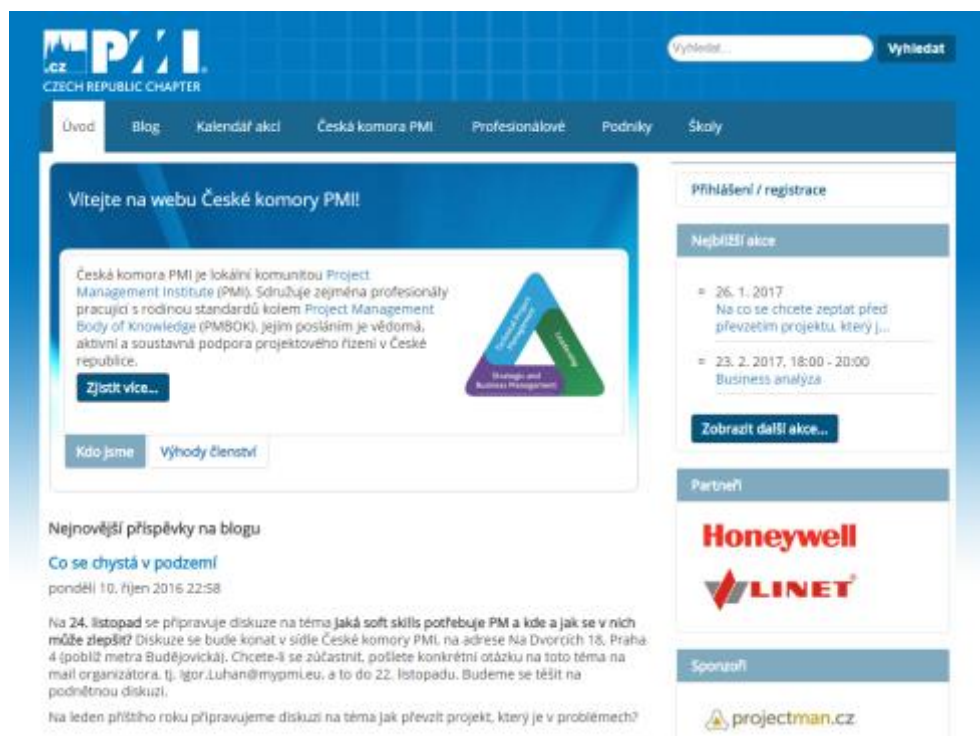
## Česká komora PMI má nový web!

V prosinci dostal web České komory PMI po delší době nový kabát. Využili jsme příležitosti připojit se ke komunitnímu projektu PMI COMP (Chapter Online Media Platform) a stejně jako některé další okolní komory (např. slovenská či rakouská), i my nyní využíváme této sdílené technické platformy včetně všech výhod, které s sebou přináší – jako je např. jednotný vizuál, automatické updaty, sdílení nákladů, zkušeností atd.

Co to znamená pro vás? Kromě na první pohled výrazného oživení vzhledu jsme se zároveň rozhodli zeštíhlit a zjednodušit navigační strukturu webu. Obsah tak v budoucnu najdete přehledněji členěný podle typů příjemců (např. Profesionálové, Podniky, Školy atd.). S webem by se vám mělo nyní také výrazně lépe pracovat z vašich mobilních zařízení.

Jako za vším, co v rámci komory děláme, i za tímto výsledkem hledáme dobrovolníky. Dovolte mi tedy poděkovat v první řadě Andreasovi Madjarimu, našemu kolegovi z rakouské komory PMI, který celou platformu vytvořil a usilovně pracuje na tom, aby byla stále lepší a lepší. Dále členům Řídícího výboru, kteří se postarali o inovaci obsahové stránky. A v neposlední řadě Tomáši Regnerovi a Dominiku Šikutovi, naší čerstvé krvi z řad Studentského klubu projektového řízení, kteří celou změnu pomáhali zrealizovat.

A jak se náš nový web líbí vám? Pokud narazíte na chybu nebo budete mít nápad na jeho další zlepšení, budeme rádi, pokud nám pošlete zpětnou vazbu na e-mail [tomas.regner@pmi.cz](mailto:tomas.regner@pmi.cz).



The screenshot shows the homepage of the PMI Czech Republic Chapter website. The header includes the PMI logo and a search bar. The main navigation menu contains links for 'Úvod', 'Blog', 'Kalendář akcí', 'Česká komora PMI', 'Profesionálové', 'Podniky', and 'Školy'. The main content area features a welcome message, a description of the organization, and a list of recent blog posts. The right sidebar contains sections for 'Přihlášení / registrace', 'Nejbližší akce' (listing events like 'Na co se chcete zeptat před převzetím projektu, který j...'), 'Partneři' (listing Honeywell and LINET), and 'Sponzoři' (listing projectman.cz).

Tomáš Regner

## Anketa

Rok se opět sešel s rokem a ve svých projektech začínáme psát nový letopočet 2017. Do nového roku si často dáváme předsevzetí a říkáme novoroční přání. Obojí vystihuje, co bychom chtěli změnit, posunout, zlepšit. Jaké předsevzetí nebo novoroční přání bychom přáli nám všem, projektovým manažerům ve svých projektech a v našich projektových organizacích? Zeptali jsme se některých z Vás:

*"Jaké by bylo Vaše novoroční přání projektovému řízení v ČR? Co by se mělo změnit? Co by se mělo pozitivního odehrát v naší subkultuře?"*

 <p><b>Petr Janiš</b> Konzultant a Senior PM Projectman.cz</p>	<p>Hodně projektů a bohatého sponzora :-D</p> <p>A co by se mělo změnit? Projektové řízení v ČR by se mělo více otevřít směrem k juniorům a do dalších odvětví, jako jsou marketing a stavebnictví.</p>
 <p><b>Martin Mareček</b> Senior Program Manager ČEZ a.s.</p>	<p>Projektovému řízení bych do roku 2017 chtěl popřát mnoho stakeholderů se selským rozumem. Komunitám projektových manažerů svornost, pokoru a spolupráci v etablování této profesní disciplíny jako skutečného manažerského povolání. A české komoře PMI, aby svým působením byla vždy otevřena aktivitám naplňujícím výše uvedené.</p> <p>V subkultuře projektových manažerů bych neměnil nic. Protože to jak každý z nás bude pracovat sám na sobě a bude otevřen komunikaci s ostatními, může do budoucna přinést pozitivní posun. Rozvojem vzájemných vztahů se mění celý systém přirozenou formou a systém našich hodnot pak určuje jeho kvalitu a stálost. Přeji si tedy, abychom si všichni, každý sám za sebe, dokázali nastavit osobní cíle a dostát svým hodnotám v harmonii s cíli a hodnotami druhých bližních našich.</p>
 <p><b>Jiří Krátký</b> Konzultant a Senior PM PM Consulting</p>	<p>Projektovému řízení v ČR přeju, ať rostou řady osvědčených top manažerů, kteří uvěří v projektové řízení. Projektákům přeju, ať mají hodně sil i citu.</p> <p>PMI přeju, ať se povede 6. Edice PM BOKu. A naší subkultuře přeju, ať najde hodně nových lidí, kteří budou chtít věnovat svůj čas a zkušenosti rozvoji členů subkultury.</p>



**Aleš Zeman**

Konzultant a Senior PM

Seiza s.r.o.,  
Raiffeisenbank a.s.

Rád bych popřál projektovému řízení v ČR více aktivních dobrovolníků, schopných inspirovat ostatní, silnou komunitu sdílející své úspěchy i neúspěchy a aktivní zapojení i těch nejmladších.

(JB)

## Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

### 23. února - 2v1 akce - Business analýza & Příprava na PgMP

V roce 2017 přicházíme zpět s oblíbeným konceptem 2 přednášek na jedné akci. Začneme velice atraktivním tématem – Business analýzy pro projektové manažery a po coffee breaku přijde na řadu stále žádané téma přípravy k PgMP.

#### **Kompendium Business analýzy pro projektové manažery, aneb jak nepokazit projekt hned od začátku**

Jak rozeznat dobrou a špatnou business analýzu? Jak se pozná výborný business analytik? Co je white-box a black-box modeling a ve kterých fázích projektu se používá? Co jsou to anti-patterns? To vše a mnohem více se budete mít možnost dozvědět ve čtvrtek 23. 2. 2017 od 18:00h v prostorách Raiffeisenbank.

#### **Příprava na PgMP**

Po přestávce na kávu se dozvíte něco o tom, co obnáší příprava a zkouška k nejvyšší certifikaci v oblasti projektového řízení - PgMP. Právě v Českém Chapteru PMI dobíhá druhý přípravný běh. O své zkušenosti se přijdou podělit jak účastníci přípravného běhu, tak i ti, kteří již certifikaci získali.

#### **Informace k vstupnému:**

Výbor České komory PMI se rozhodl, pro zajištění finanční podpory dalších akcí a dalšího provozu komory, zavést drobné vstupné ve výši 200,- Kč. Vstupné platí pouze pro nečleny komory a jeho význam je motivační – pro komoru i nečleny. Vstupné zavazuje komoru pořádat přednášky o to více zajímavé a přínosné. Nečlenové mohou začít uvažovat o své aktivnější roli v komoře, neboť členové komory mají vstup vždy zdarma – vzniká tím další benefit z členství.

Podrobnější náplň akcí a přesný termín i místo budou upřesněny na našich webových stránkách [www.pmi.cz](http://www.pmi.cz). Změna programu vyhrazena.

Sledujte též akce Projektového Undergroundu!

Těšíme se na vás a děkujeme za přízeň.

(KT)



## Co se chystá v podzemí

Na **26. ledna** připravuje Projektový Underground diskuzi na téma **Na co se chcete zeptat před převzetím projektu, který je v problémech nebo bez dokumentace?** Diskuze se bude konat ve firmě Gemalto, na adrese Želetavská 1448/7, Praha 4 (v rámci komplexu Brumlovka). Chcete-li se zúčastnit, pošlete konkrétní otázku na toto téma na mail organizátora, t.j. Igor.Luhan@mypmi.eu, a to do 17. ledna. Budeme se těšit na podnětnou diskuzi.



Na březzen se připravuje další diskuze na vybrané téma z okruhu "Přípravná fáze implementace Projektů - výstupy, časový rámec a jeho význam z celkové realizace - úlohy Projektového Manažera, zkušenosti". Předběžně se předpokládá, že proběhne v sídle společnosti Valeo v Hostivařském depu.

Na květen příštího roku připravuje Projektový Underground diskuzi na téma "Jak řídit projekty v malé rostoucí firmě". Předpokládá se, že proběhne v sídle společnosti ICZ na Pankráci.

Na září se počítá s diskuzí na vybrané téma z okruhu "Interní vs. dodavatelské projekty - jak řešit konflikty, které plynou z rozdílnosti rolí a z rozdílnosti životních fází projektu". Pravděpodobně proběhne v sídle společnosti Vodafone v Butovicích.

Na listopad se připravuje diskuze na téma z okruhu "Jak řídit projekt v prostředí, kde PM je vnímán jako zbytečný náklad a projektové metodiky jako zbytečná, zdržující administrativa. Například detailní stanovování scope a wbs". Předpokládá se, že proběhne v sídle společnosti Ericsson v Karlíně.

Organizátoři se budou těšit na setkání s vámi.

(IL)

## Novinky na PMI.ORG



Jedním ze způsobů, jak získat PDUs jsou online kurzy nabízené PMI. Na webu [pmi.org](http://pmi.org) naleznete kurzy pokrývající celý PMI Talent Triangle a díky rozličným filtrům (např. počtu získaných PDUs, oblasti nebo ceny) si rychle najdete co nejprínosnější téma. Navíc máte možnost využít různé akční balíčky, aktuálně si můžete až do konce ledna koupit dva PMI Publication Quizzes a třetí získat zdarma.

PMI také pokračuje ve zkoumání možností agilních přístupů, nedávno se spojila s Agile Alliance a připravuje Agile Practice Guide s touto vizí: Enabling better results by equipping practitioners to become more agile and integrate additional tools through the application of situational guidelines. Pokud vás zajímají podrobnosti podívejte se na i jinak velmi zajímavý blog ze světa agilu "Agile-in-Practice" na partnerském webu [projectmanagement.com](http://projectmanagement.com).

(JS)

## Microsoft Time Machine - Jak vrátit čas... nebo ho aspoň pozastavit

Tak schválně, kolik z vás už někdy kliklo v MS Outlooku na tlačítko odeslat a o pár vteřin později už bilo hlavou do stolu, případně si rvalo vlasy na hlavě či chlupy v nose, byť jen v duchu, jelikož jste odeslali něco, co jste nechtěli, případně někomu, komu to rozhodně nebylo určeno? Jasně, s trochou štěstí mohou pohotově odesilatelé zprávu odvolat a doufat, že si jí adresát(-i) ještě nestačil(-i) přečíst. Ale ne každý poštovní server tuto funkci podporuje, vážení. Nabízím vám proto jednoduché alternativní řešení, které by vás takovýchto situací mohlo ušetřit. Poradil mi ho před



časem jeden z mých kolegů, a jsem mu za něj vděčen, jelikož mi tak jednou do měsíce nějaký ten chomáček vlasů ušetří. Byť už skoro není, kde brát.

Tak tedy, řešení je vcelku triviální a spočívá v následujícím nastavení:

1. V klientovi MS Outlook klikněte v záložce HOME na Rules -> Manage Rules & Alerts -> New Rule. Spustíte tak průvodce pro tvorbu filtrovacích pravidel.
2. Na první záložce vyberete Apply rule on messages I send a pak Next.
3. Na další obrazovce pak jen Next a potvrdit dialog, že se má pravidlo aplikovat na všechny zprávy.
4. Nakonec stačí zaškrtnout volbu defer delivery by a number of minutes, místo number of minutes zadat 1 a kliknout na Finish.

Tím velmi jednoduše získáte odložené odesílání všech vašich zpráv v klientovi MS Outlook o jednu minutu, během které je možno kdykoliv zastavit případnou blížící se pohromu. Pomalejší odesilatelé nechť si nastaví prodlevu dle svého uvážení a rychlosti svých reakcí. (Testováno na anglické verzi MS Office 2013.)

(David Pavlíček, Projektový manažer, T-Mobile Czech Republic a.s.)

## Novinky z okolních komor

Plánované aktivity našich sousedů, které byste neměli propásnout v následujících dnech:

Polská komora nabízí v lednu několik seminářů na témata jako **Problémové projekty s case study infrastrukturního telco projektu** (16.1. Krakov) nebo **Ženský element v projektovém řízení** (16.1., Gdaňsk).

**Rakouská komora** nasadila začátkem roku vysoké tempo a nabízí **hned několik akcí včetně webinarů o rozdílech britské a americké angličtiny** (19.1.), což může být zajímavé pro ty, kdo dobře ovládají němčinu.

19.ledna se v Postdamu pod záštitou německé komory koná akce "**Agil oder nicht: Es gibt mehr als schwarz und weiß**", která zajisté přispěje k nekončícím diskuzím, zda a kdy mají agilní přístupy své opodstatnění.

(JS)

## Stalo se

8. prosince proběhla akce "**Jak se umět prodat na trhu práce**". Akce byla rozdělena do dvou částí. V první části nás s pohledem interního HR seznámila **Kateřina Sečková, Talent Manager CBS HR Eastern Europe ze společnosti Danone/Nutricia**. Zjistili jsme, na co si dát pozor při přípravě na přijímací pohovor včetně toho, na co se raději personalistů neptat. Získali jsme tipy pro vytvoření profesního CV a zejména pak celou řadu zajímavých informací odhalujících možnosti využití sociální sítě LinkedIn pro zvýšení vlastní hodnoty na trhu práce.



Ve druhé části přednášel **Vítek Pazdera, IT Recruiter v Projectman.cz a DigiMates.cz** o tom, jak při své práci postupují headhunterni a co očekávají od kandidátů. Vítek představil průzkum projektových manažerů ([pruzkum.projectman.cz](http://pruzkum.projectman.cz)), který ukázal, jak to chodí na trhu práce s projektovými manažery (např. že projektáři nejčastěji získají práci na projektu na doporučení od známých, z inzerce na sociálních sítích (převážně LinkedIn) a na základě oslovení od personalisty). I v této části padaly tipy pro úspěch ve výběrových řízeních. Po celou dobu akce a i po jejím ukončení probíhala živá diskuze nad otázkami účastníků (motivační dopis ano/ne, význam certifikace pro výběr kandidáta, jak cílit na konkrétní pozici v CV a mnoho dalších). Jednoznačně tak bylo vidět, že se jedná o téma, které je pro většinu projektových manažerů zajímavé.



## Kontakt

Česká komora PMI, o.s.  
Email: [info@pmi.cz](mailto:info@pmi.cz)  
WWW: [www.pmi.cz](http://www.pmi.cz)

Šéfredaktor:  
Petra Sojková

Redakční rada:  
Igor Luhan  
Aleš Zeman  
Martin Diviš  
Martin Mareček  
Tomáš Mergl  
Stanislav Bílek  
Tomáš Szaszi  
Kateřina Treppeschová  
Ladislav Hatyina  
Jan Bartoška  
Klára Hájek Velinská  
Jiří Svoboda

(JH)

Česká komora PMI © 2016